

ПЕРЕЖИВАНИЕ СОТРУДНИКАМИ ПОТЕРИ СТАБИЛЬНОСТИ В СИТУАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Онучин Андрей Николаевич

Московский государственный университет им. М.В.Ломоносова, Россия,

г. Москва

onuchinster@gmail.com

Статья подготовлена при финансовой поддержке РГНФ в рамках проекта проведения научных исследований («Переживание социальных проблем представителями различных социальных групп современного Российского общества»), проект № 12-06-00731

Аннотация

Для общества, находящегося в условиях неизбежных изменений важно сделать все, что бы они были приняты людьми и использованы во благо. Руководство предприятий, на которых проводятся необходимые, но часто болезненные для персонала реформы, может минимизировать психологический ущерб, который претерпевают сотрудники. Это не сколько вопрос гуманизма, сколько задача бизнес эффективности. Демотивированный и дезориентированный персонал становится препятствием, а не помощником на пути перемен. Руководство должно прикладывать значительные усилия для разъяснения проводимых реформ, иначе с изменениями сотрудники будут, так или иначе, бороться. Это тактическая задача. В стратегическом плане, с учетом того, что в «текущей современности» изменения становятся нормальным положением дел для организаций, важно готовить сотрудников, которые потенциально к изменениям готовы.

Ключевые слова: организационные изменения, психология управления персоналом, контроль над своей жизнью, социальный оптимизм, субъективная стабильность, прогресс, негарантированность.

«Мы живем в эпоху перемен», слова звучащие со времен древнего Египта. Про то, что в мире / государстве стабильность говорили и писали значительно реже. Но не только в Азии, но и в Европе, периоды стабильности описывали как периоды благоденствия. Отношение к переменам изменилась в Европе, в эпоху Просвещения. Появилось понятие «Прогресс». Перемены стали условием процветания. И они шли все быстрее и быстрее: «Кто не успел, тот опоздал». Очарование Прогрессом продолжалось до начала 20 века. Две мировые войны заставили по иному посмотреть на перспективы мира. Критики Франкфуртской школы подвергли сомнению блага, принесенные прогрессом и просвещением. Уже в 1947 году вышла книга Адорно и Хоркхаймера, в которой авторы критически переосмысливали саму сущность прогресса, выделяя его «врожденные» пороки и ограничения [Хоркхаймер, Адорно]. Но изменения нельзя сдержать. Они заложены в саму основу современного бизнеса. Выигрывает тот, кто первый внедрит новые технологии, повысит эффективность управления, удешевит производство. Сформировавшийся стиль жизни Зигмунд Бауман метко назвал «текучей современностью». [Бауман, 2008]. Ульрих Бек отмечает: «Все вдруг разом утрачивает стабильность: форма совместной жизни, кто, где, как работает и чем занимается, концепции сексуальности и любви и их включенность в брак и семью, институт родительства распадается на противоположность материнства и отцовства; дети, с присущей им и теперь уже становящейся анахронизмом интенсивной привязанностью, превращаются в последних партнеров, которые пока не уходят» [Бек, с.71].

И если раньше «твердая» современность и «тяжелый» капитализм предполагали скрепленные устойчивыми отношениями «труд и капитал», то теперь долгосрочные обязательства в отношениях с рабочими уходят в прошлое. Современный капитализм гибкий и мобильный, он легко меняет свою дислокацию, проводит регулярные оптимизации и модернизации. Это ведет к тому, что современные сотрудники компаний живут в ситуации перманентной негарантированности. Как эта реальность отражается на жизни отдельного

человека? Как воспринимается и переживается постоянные изменения? Можно предположить, что есть индивидуальные различия в степени толерантности к изменчивости мира. То, что для одних застои, для других вожаделенная стабильность. Юлия Кристева отмечает, что «редкий человек не просит о первичном убежище, что бы компенсировать свое личное смятение» [Kristeva, 1993].

Период радикальных экономических преобразований, прошедший в РФ в 90-е годы 20 века сформировал у многих сотрудников производственных предприятий недоверие и опасения по отношению к возможным изменениям, реализуемым руководством. В изменениях прежде всего прогнозируют личные угрозы: сокращения в связи с оптимизацией численности персонала, снижение уровня доходов и повышение нагрузки, банкротство и ликвидацию предприятия в худшем случае. Этот опыт сохранил свое травмирующее значение и в начале 21 века. Причин несколько. Ориентация на западноевропейские и североамериканские модели организации бизнеса, в числе первых обращает внимание на значительное различие в производительности труда на одного сотрудника, которое по некоторым данным может быть ниже в 5-10 раз. Выход большинство топ-менеджеров и собственников бизнеса видят, прежде всего, в наиболее экономных программах организационных изменений, снижении численности, выведении персонала непрофильных функций на аутсорсинг. Значительно реже эти меры сопровождаются значительно более дорогостоящими программами модернизации производства. В итоге, для сотрудников предприятий, проводящих организационные изменения, это выглядит как офисные игры, не несущие с собой для производственного персонала ничего, кроме увеличения объема работы на каждого рабочего. К моменту, когда наиболее прогрессивные руководители стали всерьез задумываться о необходимости технологического перевооружения, грянул кризис 2007 года, на несколько лет затормозивший программы модернизации, и актуализировавший ключевые тревоги 90-х: страх потери рабочего места, снижение уровня доходов и прочее.

Стабильность не антипод изменений, хотя и может быть с ними связана, особенно на первых этапах реализации изменений. Модернизация может, как нарушать субъективную стабильность, так и укреплять чувство стабильности. Если предприятие, особенно производственное, вкладывает деньги в свое техническое обновление, для многих сотрудников это символ того, что оно не будет закрыто. Но вместе с тем, устойчивое предприятие далеко не гарантия личной устойчивости работающих на нем специалистов. Новые технологии обеспечивают повышение продуктивности труда. Для обслуживания производства будет нужно меньше рабочих рук. И в таком развитии событий, рано или поздно, начнутся сокращения, политкорректно обозначаемые понятием «оптимизация». Это положение вещей не является уникальным только для России в начале 21 века, с подобными проблемами сталкиваются многие сотрудники европейских, американских и других компаний по всему миру. «Сегодня стало ясно, что негарантированность вездесуща. ... Почти повсюду она оказывает одинаковое воздействие, которое проявляется особенно четко в крайнем варианте – у безработных: деструктурирование жизни, лишенной, в частности, своих временных структур и проистекающий отсюда упадок любых связей с миром, с пространством и со временем. Негарантированность глубоко поражает тех, кто страдает от нее [Бурдые].

Даже если сотрудника не сократили, вслед за модернизацией производства идет модернизация образа жизни, которая требует значительных личностных усилий и к которой готовы далеко не все. В каких случаях изменения воспринимаются как угроза и формируют условия формирования культурной травмы. Это связано и с тем культурным опытом, на который опираются многие сотрудники производства, пережившие годы дезорганизации производства в конце 20 века. Для многих рабочих и ИТР, изменения вызывают в первую очередь ассоциации с этим периодом и в большинстве случаев эти воспоминания не внушают им оптимизма. Изучая события, связанные с последствием перестройки, распада социалистической модели экономики, потери уверенности в гарантированной обеспеченности рабочим местом, на

примере Польши, Петр Штомпка отмечал: «Готовность к травме возникает, когда появляется форма дезорганизации, смещения, несогласованности в социальной структуре или культуре, иными словами, когда контекст человеческой жизни и социальных действий теряет гомогенность, согласованность и стабильность, делаясь другим, даже противоположным культурным комплексом» [Штомпка, 2001].

В результате, в настоящее время, любые изменения, реализуемые на производстве, воспринимаются настороженно, вызывают волну тревожных слухов и критических замечаний. Даже признавая назревшую необходимость технического перевооружения производства, сотрудники предприятий видят в происходящем обновлении производственных мощностей только поводы для недовольства. Проходит значительное время, иногда несколько лет, прежде чем большинство сотрудников смогут оценить преимущества программ модернизации. А это ведет к устойчивому, пассивному или активному, противодействию изменениям, снижению их эффективности, недополученным предприятиями миллионными доходами. Найджел Трифт отмечает, что при проведении изменений, руководство компаний сталкивается со все возрастающим недоверием сотрудников. Все объяснения, о том, что предпринимаемые действия необходимы для общего успеха в будущем нивелируются ощущением личной угрозы для каждого. «Очень трудно создавать атмосферу доверия в организациях, что в тоже самое время «сокращаются» и «реконструируются»» [Thrift, 1997]. Любые сообщения о предстоящих организационных изменениях становятся для многих сотрудников потенциально травмирующими событиями.

Потеря чувства стабильности приживается как утрата, с многими характерными элементами и стадиями этого переживания. В проведенном в 1995 году опросе ФОМ, в числе главных негативных следствий перестройки, россияне назвали «утрату стабильности» (57%) и «утрату чувства защищенности, уверенности в завтрашнем дне» (50%), что для многих респондентов было одно и то же. «Ослабление порядка в стране» и «нарастание

межнациональных конфликтов» выделили значимо реже, 44% и 33% соответственно [Перестройка глазами россиян: 20 лет спустя]. Утрата чувства стабильности, переживаемая сотрудниками в ситуации организационных изменений, относится, прежде всего, к тревоге по поводу гарантий его дальнейшей занятости. Л. Гринхэл и З. Розенблатт отмечают, что оценка своей работы как ненадежной сопровождается чувством беспомощности. Это происходит потому, что обостряется стремление поддержать стабильность рабочего места, а вместе с тем есть понимание, что от личных усилий работника мало что зависит, решения принимаются на другом уровне [Greenhalgh, Rosenblatt]. Результаты ряда европейских исследований показывают, что когда ненадежная работа становится постоянным условием, например для сотрудников, постоянно работающих по временным контрактам, переживания связанные с ненадежностью работы если не исчезают, то снижают свою интенсивность. Эти сотрудники не обязательно являются недовольными или несчастными. Скорее, они менее удовлетворены и меньше счастливы, чем сотрудников, которые чувствуют себя в безопасности о своей работе. Так, от 62 до 63% сотрудников с негарантированной работой в бельгийском исследовании сообщили, что они очень довольны своей работой и своей жизнью [deWeerd, deWitte, Catellani, Milesi, 2004]. Эти показатели были, однако, значительно выше среди рабочих, не имеющих угрозы своей занятости, т.е. занятых на постоянной основе (88 и 84% соответственно). Вместе с тем, другие исследователи указывают значительно более существенные последствия переживания потери стабильности в отношении своей занятости: от эмоциональных проблем до депрессивных и соматических расстройств [de Witte, 2005]. В исследовании паранойи Даниэль и Джейсон Фриман рассматривают фактор негарантированной как один из ключевых социальных факторов ее развития, наряду с урбанизацией и изоляцией [Freeman, Freeman, Paranoia].

Таким образом, характеризуя наиболее типичные реакции сотрудников на организационные изменения, мы можем отметить, что в большинстве случаев,

это характеризуется ростом тревоги и снижением эффективности работы, а в описании рабочими происходящих изменений доминируют негативные характеристики, часто довольно творчески выбираемые из всех доступных примеров и фактов. На интервью и фокус группах рабочие с большим трудом могут привести примеры позитивных изменений, улучшивших условия их труда и возможности для заработка. Примеры обратного находятся легко и в большом количестве. При анализе материалов таких интервью наиболее простым выводом кажется предположение, что происходит постоянное ухудшение условий рабочих. Однако весь массив дополнительных данных противоречит этому выводу. Более того, при проведении интервью по более структурированной схеме, когда внимание испытуемых большее время удерживается на изучаемых темах и их внимание обращается на конкретные факты, многие сотрудники начинают признавать, что в целом их работа становится в ходе реорганизации более удобной и комфортной. Однако данные суждения явно некомфортными и сопровождаются попытками испытуемых найти им опровержения. Получается, и это к концу интервью часто признают сами испытуемые, говорить о проблемах и критиковать изменения им значительно легче, чем признавать какие бы то ни было изменения в лучшую сторону.

Для того, что бы объяснить, почему сотрудники так реагируют на происходящие в компаниях и на предприятиях изменения, имеет смысл обратиться к ряду схем, описываемых как в психологии социального познания, так и поведенческой экономике.

Предположим, что сотрудники воспринимают и оценивают результаты изменений в соответствии с закономерностями «функции полезности» из «теории перспектив» Канемана и Тверского [Канеман, 368]. Одна из центральных особенностей «умственной бухгалтерии» заключается в том, что болезненные ощущения от потери переживаются субъектом значительно более интенсивно, чем удовольствие от приобретения. Оценка приобретений и потерь в условиях организационных изменений свойственна значительно меньшая

степенью экономической определенности, чем моделируемых экспериментах с денежным эквивалентом. Сотрудники должны сами оценить ценность получаемых прибылей и убытков. Таким образом, все, что утрачено в ходе организационных изменений приобретает особое значение, а ценность того, что приобретено, ставится под сомнение.

Механизмы восприятия и кодирования событий, следующее, важное для нас положение, из теории Канемана и Тверского. Они предложили три способа кодирования результата: посредством минимальной оценки, локальной оценки и всесторонней оценки. Сравнение двух альтернатив с помощью минимальной оценки ведет только к выявлению различий, но пренебрегает их сходством [Талер, 2012]. Однако именно такая стратегия, как наиболее экономная, чаще всего используется сотрудниками при оценке выигрышей и потерь, полученных в ходе организационных изменений. Например, в описании изменений, произошедших в системе нематериальной мотивации (социальном пакете), после заключения нового трудового договора, рабочие четко определяют, различия между тем, что было и тем, что стало и легко могут описать, что они потеряли в результате изменений. Однако задача описания, что они приобрели, оказывается значительно сложнее. Даже когда дополнения к социальному пакету оказываются известны некоторым участникам фокус группы, им очень трудно принять решение, какую ценность имеют для них эти добавки. Сравнение между тем, что было и тем, что стало практически всегда не в пользу нового, за одним исключением. Позитивно оценивается получение любых льгот, если раньше не было ничего.

Следующей особенностью, характеризующей восприятие изменений сотрудниками, является локальность рамок, в которые помещаются воспринимаемые изменения. Сама способность фиксировать изменения у сотрудников достаточно ограничена, если эти изменения не включены непосредственно в контекст их работы. В силу основополагающих принципов организации труда на производстве, каждый рабочий владеет весьма ограниченным контекстом, необходимым для выполнения своей деятельности.

Так каждый рабочий получает знание о маленьком элементе организационных изменений, вырванном из единой системы. Более целостное и масштабное видение доступно руководителям верхнего звена, но далеко не всегда они признают своей задачей сформировать целостную и непротиворечивую картинку изменений у своих подчиненных. В результате рабочие, инженерно-технические сотрудники, часто и линейные руководители вынуждены собирать свое видение изменений из мозаики множества частных наблюдений.

Чувство беспомощности и потери контроля над собственной жизнью, еще одна характеристика переживаний в ситуации изменений. Потеря чувства стабильности приводит к значительному сокращению горизонта личного планирования. Будущее становится все неопределеннее и тревожнее. Способность влиять на свою судьбу ставится под сомнение. Планирование заменяется прогнозированием, а в прогнозах доминирует ожидание больших или малых, но личностно значимых проблем.

Литература:

1. Бауман З. Текущая современность — Санкт-Петербург: Питер, 2008. — 240 с.
2. Бурдые П. Негарантированность повсюду. REDFLORA: Публицистика. Мнения. Комментарии. Аналитика. http://www.redflora.org/2013/07/blog-post_23.html, (30.08.2014)
3. Канеман Д. «Модели ограниченной рациональности: вклад психологии в поведенческую экономику», в хрестоматии: «Когнитивная психология: история и современность. М.: Ломоносовъ, 2011. С.368.
4. Перестройка глазами россиян: 20 лет спустя. ж-л «Социологические исследования», 2005 г., №9, (Политическая социология), С. 23-36.
5. Талер Р. Умственная бухгалтерия — это серьезно. // Горизонты когнитивной психологии. Хрестоматия. М., РГГУ, 2012 г. С. 289 – 301.
6. Хоркхаймер М., Адорно Т. Диалектика Просвещения. Философские фрагменты. М., СПб, Медиум. Ювента, 1997.
7. Штомпка П. Социальное изменение как травма. Социологические исследования. 2001. № 1. С. 6-16.

8. Weerdt Y., Witte H., Catellani. P., Milesi P. Turning right? Socio-economic change and the receptiveness of European workers to the extreme right. Results of a survey in Europe. Leuven: Hoger Instituut voor de Arbeid-KULeuven. 2004.
9. Freeman D., Freeman J. Paranoia: The 21st Century Fear Hardcover. Oxford, UK: Oxford University Press, 2008.
10. Greenhalgh L., Rosenblatt Z. Job Insecurity: towards conceptual clarity // Academy of Managment Review. 1984. V. 9. с. 438.
11. Witte H. Job insecurity: review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences // Journal of Industrial Psychology, 2005, 31 (4), pp. 1-6
12. Kristeva J. Nations without Nationalism. New York: Columbia University Press, 1993.
13. Thrift N. "The Rise of Soft Capitalism" in Cultural Values, Volume 1, Number 1, 1997, pp. 29–57.

УДК 159.9

**ИССЛЕДОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ ЦЕННОСТНЫХ
ОРИЕНТАЦИЙ И ХАРАКТЕРИСТИК ОТВЕТСТВЕННОГО
ОТНОШЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ К ДРУГИМ
УЧАСТНИКАМ ДЕЛОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Позняков Владимир Петрович, Никуло Екатерина Александровна

Федеральное государственное бюджетное учреждение науки

"Институт психологии Российской Академии наук", Россия, Москва

pozn_v@mail.ru, e.gruzdeva@gmail.com

Публикация подготовлена при поддержке РГНФ (грант № 15-06-12031-в)

Аннотация

В статье излагаются результаты исследования взаимосвязи ценностных ориентаций с ответственным отношением предпринимателей к другим участникам делового взаимодействия. Исследование ответственного отношения предпринимателей к участникам делового взаимодействия проводилось в период с